

建设卓越团队 追求生命自觉



2018年年初,《关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见》出台。为了积极回应时代与改革要求,学校把加强教师队伍建设作为新时代新使命,从教师团队建设入手,优化顶层设计,突破发展瓶颈,引导教师追求崇高的实践价值,达到生命自觉的发展境界。聚焦学校经验,主要呈现六种样态:

规划引领,工程搭台,铺设专业成长之路

学校在“十二五”“十三五”“十四五”发展规划中,都把教师队伍建设放在重要位置,明确培养目标和培养路径,制定了激励政策。2019年又聚焦教师专业发展,出台了《教师专业发展三年规划》,对教师专业发展作了顶层设计。学校实施教师培养“三大工程”:“青蓝工程”“成长工程”“名师工程”。“三大工程”铺设了一条台阶式教师成长之路,“青蓝工程”重在以老带新,以新促老;“成长工程”重在教师自我发展,自我更新;“名师工程”重在以“德”名、以“课”名、以“绩”名、以“研”名,在市名、在省名、在全国名。学校现有苏教名家2人,省级“333工程”高层次人才7人、卓越教师培养对象3人,市级“521人才工程”二、三层次序列39人,市级“新333工程”“港城名师”9人,系列“名师”74名、系列“标兵”51名和系列“能手”80名。目前,学校已经初步形成了一支师德高尚、业务精湛、结构合理、充满活力的教师队伍。这支队伍硕士以上学历占比58%,副高以上职称占比53%。

改革课堂,校本建构,提高课程实施能力

自进入新世纪实施新课程以来,学校引导教师加大课堂改革力度,从教学范式和教学策略入手,探索课堂教学有效性。在课堂改革中,砥砺教师思想,锤炼教师教学品格,提升教师课程实施能力。学校教师在实践中建构的教学范式有“建构式生态课堂”范式:自质疑模块、交流展示模块、互动探究模块、精讲点拨模块、矫正反馈模块、迁移运用模块。这项成果获省教学成果奖特等奖和国家教学成果奖二等奖。数学团队“学生自主发展”教学范式有:学案导学引导自主、交流展示促进自主、互动探究激发自主、精讲点拨深化自主、迁移运用巩固自主、内化反思提升自主。这项成果获省级教学成果奖一等奖。学校于2008年开始建构校本课程群,共有百余门课程,学生走上班上课。获省教学成果奖特等奖和国家教学成果奖二等奖的“生命化语文”团队,开发了“六大动态课程群”,即校本化课程群、行为文化课程群、文化语文课程群、语文审美课程群、文学经典课程群、环境语文课程群。化学组也开发了“一个核心六个板块课程群”,以“环境化学实践”为核心,打通教室内外和学校内外,实现

空间突破。这些校本课程建构,锻炼了教师课程资源开发和运用能力,提升了课程实施能力。

校本研修,课题聚焦,提升教学研究能力

校本研修是为了改进教学的研修,是教师在课堂上发现某个教学问题的研修。学校确定了校本研修的关键词:设计、行动、追踪、反思、改进。设计后进行课堂实践,课后追踪复盘,最后反思改进。在解决问题中实现教学的内在价值,在实现教学的内在价值中提升教师的专业素养。学校于2009年出版了《走进新课程》,这本书由学科组总结,有47位教师课堂教学设计和教学后反思,反映学校于2005年开始实践的4年的高中新课程实验成果,体现了教师在实施新课程中的专业成长。学校和教师个人先后出版了《高品质示范高中建设的新海园样态》《新海高中青年教师成长故事》《李震评生命化语文教学》《高中作文实用教程》《连云港地域文化语文读本》《君子情怀》《美读理论与实践》《古典诗词艺术欣赏》等十多本书,都是校本研修的重要成果。承担课题研究,聚焦教育教学问题,这是促进教师专业发展的重要抓手。十年来,学校教师承担省级课题58项、市级课题171项,被评为省级精品课题2项。大部分教师都能在课题参与中提升教科研能力。

名师引领,项目拉动,促进教师高位发展

“师垂典则,范示群伦。”名师的治学思想、精神、境界和学问,对教师的引领是显著的。学校十分重视名师的引领作用,利用“普爱论坛”“新海论道”平台,延请高校著名学者来校作报告,如中国工程院院士、环境化学家王文兴,北京大学地球与空间科学学院副院长张飞舟,这些著名学者站在科技前沿,传递新的科学研究成果;延请著名文学家、艺术家来校作报告,如香港中文大学著名园林设计专家冯仕达、著名男高音歌唱家程志、著名声乐教育家马秋华;延请社会学家或文史专家来校作报告,如省社科院沿海发展研究中心副主任古龙高、广东省政府文史研究馆史学院院长顾润清;遴选本校名师领衔名师工作室,如正高级教师李震、潘家永、孙运利、李涛、张学兵、王承金、李庆、宋秀武、武兴华、杨小华等。这些名师在教育教学中不断把使命与荣光、理想与信念、责任与担当,融于课堂和校园中,影响着其他教师,引领着教师的专业发展。

学校现有12个省级内涵建设项目,各教研中心充分利用这些内涵项目,研发课程、开发资源、组织活动,让不同学科教师带领学生在项目基地教学、实验、体验,完善认知,提升生命境界,获得专业发展。

学校的“生命化语文”团队在李震教授引领下高品质发展,在省内外

享有盛誉。“生命化语文”团队辐射连云港市,从这个团队中先后走出来19位中小学语文特级教师、15位正高级教师和4位江苏省“人民教育家培养对象”“苏教名家”。

学校获得国家教学成果奖一等奖1项、二等奖3项,国家教育部门基础教育课程改革研究成果三等奖1项,省级教学成果奖特等奖3项、一等奖3项、二等奖8项,中国教育创新成果“新成果奖”3项。这些成果的获得,正是教师高位发展的显著标志。

规划生涯,高端研修,扩展教师学术视野

教师个人生涯规划是教师专业发展的顶层设计,从专业角度对生命发展进行规划,分析自己的优势和劣势,理出一条专业生命发展轨迹,描绘出专业发展的愿景,这是从“优秀教师”走向“骨干教师”,再走向“卓越教师”,最后成为“教育家型教师”必不可少的举措。学校要求刚入职的青年教师都要制定三年专业发展规划,成为“合格教师”;然后进入第一个五年专业发展规划,成为“优秀教师”;再通过三个五年专业发展规划,从优秀走向卓越,从卓越再成“名”成“家”。这条专业发展之路,大概需要20年教育教学实践。在举措上,一是提升学历,对原有本科学历者,学校与苏州大学合作,选拔了45位中青年教师参加研究生课程学习,通过考核答辩,全部获得硕士研究生学历。二是学习新知,2018年组织50名骨干教师走进北京师范大学,进行为期一周的专业培训;2019年组织40名骨干教师走进华东师范大学,进行为期5天的课程学习。三是扩展视野,近年来组织40多名骨干教师到多国进行海外培训,使这些骨干教师具有国际视野。

区域联通,打造联盟,建立优势互补共同体

学校现有“港城名师工作室”12个,“市教育家型教师培养共同体”11个,市“四有”好老师团队1个,校办赛团队5个。每一个共同体下再设名特优教师工作室。共同体成员以学校教师为主,还包括其他学校骨干教师;“共同体”和“四有”好老师团队包括各个学科成员,形成了异源性参与,融通共进,构成了良好的实践生态,形成了优势互补共同体。

学校特别重视辐射示范,将新海表达融入教育改革,加大与省内兄弟学校的教育教学研讨力度,先后举办了两届全国性的优秀传统文化融入语文课程研讨活动;与辽宁省大连二十高中、河北省唐山开滦一中、上海市金山中学、浙江省绍兴一中、山东省青岛九中、北京十中、天津紫云中学组成的“五省三市”重点高中联盟开展同课异构教学研讨活动;以苏北八校联谊为平台,强化校际教育教学深度融合;与云南省安宁中学、江苏省淮阴中学等国内知名高中结成了友

好学校;先后派遣多批教师前往市内外及新疆、云南、山东、浙江、上海、内蒙古讲学、交流、开设讲座。

什么是教师团队?“团队”是西方人力资源管理尤其是企业人力资源管理中普遍使用的概念,后被引入教育界。教师团队是指:由名师、学科带头人或骨干教师牵头,以共同的教育理念为指导,有着共同的教育价值追求,能够实施先进教学策略,为实现共同的研究目标,团结协作,相互依存,在创新实践中共同承担责任的教师群体。

什么是教师生命自觉?叶澜教授曾呼吁把培养追求生命自觉的新人作为基础教育的核心价值。教师只有具有生命自觉,才能担当起培育“学生生命自觉”的根本使命。“自觉”一词兼有“自我觉悟、自我觉察,有所认识觉悟并主动去做”的含义。因此,教师生命自觉,是对生命存在意义和价值的领悟,是对自己生命和生命所承担使命的洞彻。有了这种洞彻,便能够主动地进行专业发展。

如何建设教师团队,破解教师系统发展的瓶颈?学校在实践中采取如下团队发展策略。

确立一个理念。即教师团队发展理念:坚持自我更新,促进生命自觉。“自我更新”包括自我认识、自我需要、自我调节、自我反思、自我发展、自我更新,这就是生命自觉。有了这六个“自我”,教师的专业结构就会不断更新、演进和丰富,生命个体才能从“小我”走向“大我”。教师“生命自觉”是以教育为事业的人师境界,也是教师专业生命发展的至高境界。学校通过建设教师团队,实现教师生命自觉,是学校的理念,也是学校队伍建设的崇高追求。

明确一个目标。建设一支传播知识和真理、塑造灵魂和生命、爱岗敬业、立德树人的高品质教师队伍。比如,成立的“课创”团队,从事“课程创新”“课型创新”“课理创新”,其确定的团队目标就是“磨炼一支巧于融合、敢于创新、善于创新的智慧队伍,成为专业发展的示范”,实现三个“超越”:突破学科本位,超越学科;建构现实情境,超越教材;着眼未来发展,超越课堂。学校建设的省级重点培育团队“普爱·行健”好教师团队,其发展目标就是打造一支有理想信念、有道德情操、有扎实学识、有仁爱之心的教师团队。

遴选一个“头雁”。“头雁”非常重要,一个有“引力”的学科带头人,能营造团队一种文化、赋予团队一种精神、催生团队一种活力,达成团队一种目标。学校“生命化语文”教师团队发展,李震教授的“头雁”起到了关键作用。学校省级重点培育团队的“头雁”是化学特级教师、正高级教师潘家永副校长,潘家永在设计方案和实施路径方面发挥了重要作用。

建构两个框架。一个框架是以学科为中心的教师组织金字塔。创新教师组织建设,变革带有深厚行政色彩的教师组织形式,构建教师新型的学术关系。组建新海园学科教学研究学院,下设学科教学研究中心、研究所和研究室,落实网格教研,组建教师专业社群,让志趣相投的人在新海园自由发展。让新海园的每位教师在研究院、学科中心、研究所、研究室里学习、工作和生活,将个人的业务专长和“新课标、新课程、新教材、新高考”研究结合起来,把个人智慧转化为集体力量,实现“教”“研”合一、师研兴教、全研兴校,走向教育生命自觉。

另一个框架是教师团队梯度发展金字塔框架。底层是合格教师团队30个,这是金字塔基础;第二层优秀教师团队20个,这是发展层;第三层是骨干教师团队15个,这是提高层;第四层是卓越教师团队5个,这是名师层;第五层是教育家型教师团队2个,这是最高层。团队培养骨干,骨干带动个人。这样既形成了团队成员的意义链接,又形成了团队愿景的不断延伸,让教师队伍充满了活力。

明确三个站位。一是站在高中课程改革的前沿,形成集团冲锋;二是站在国家教师队伍深改前沿,形成梯队建设;三是站在国际办学前沿,加强与境外学校、机构和同行交流。

实施五种方略。方略就是方法和策略,是达成目标的重要手段。

一是弘扬师德,价值引领。团队建设,突出师德。每一个团队成员在专业发展过程中,都要成为先进思想的传播者、学生健康成长的指导者。从教师毕业学校分布情况看,学

校教师毕业于14所高校,接受不同地域文化熏陶,形成不同的教育价值观。学校要用学校的教育哲学凝魂聚气,通过培养共同语言、开展团队学习、进行深度会谈、实施示范引领、实现自我超越,促进教师形成共同愿景和共同的价值取向,让忠诚、敬业、敬业、儒雅成为新海教师幸福的样子。学校还通过发挥党员示范作用来培养师德师风。如校党委组织党员干部和教管骨干走进北京师范大学开展党性教育及教育教学专题培训活动;每学期组织党员教师示范课、研讨课;组织党员教师、优秀教师前往沂蒙红嫂纪念馆、华东野战军诞生地纪念馆接受红色教育等。在注重价值引领基础上,以“四有”好老师为追求,引导教师当好新海高中的“大先生”“筑梦人”“系扣人”“引路人”,引领教师坚守立德树人初心使命,实现以德立身、以德立学、以德施教。2021年,学校被评为江苏省中小学思政育人特色学校,正是弘扬师德和价值引领的结果。

二是标杆垂范,步步建设。解读新海园“生命化语文”团队的发展之路,破解教师团队发展的成功密码,一个专业化的优秀教师团队建设,必须以名师的精神品格引领团队,以共同的学科理念凝聚团队,以丰富的教学实践锻造团队,以扎实的学科研究提升团队,以宽阔的学术视野助推团队,以显性的科研成果激励团队。学校不断及时地总结“生命化语文团队”的建设经验,在全校各学科分步有序进行推广,促进教师团队精神境界和专业境界的快速提升。江苏省教育学会名誉会长、著名语文特级教师杨九俊多次来学校考察教师队伍建设,撰写了《生命自觉:从实践走向应然——江苏省新海高级中学卓越教师团队建设》一文在《江苏教育研究》上发表。

三是创新组团,深度探索。创新组团,打破学科壁垒,形成多学科融通、共同愿景引领、成员契合共进。学校组建了“课创团队”,由12个学科教师组成,每科1人,引领者是著名语文特级教师李震。所谓“课创”就是指课程创新、课型创新和课理创新。课程创新,分素养课程、活动课程、品格课程和物理课程;课理创新,包括护理创新、学理创新和教理创新;课型创新,建构项目课型、实证课型、融通课型、审美课型、行知课型、无边界课型、字思维课型。

这支“特种部队”,“特”在文化引导,张扬学校教育哲学;“特”在大师引领,由团队建设富有经验的著名学者李震教授领衔;“特”在课型建构,前沿创新;“特”在年龄结构,以35岁以下青年教师为主;“特”在发展目标,追求个人发展上的正高、特级教师,追求教学成果省级特等奖奖项。通过这种探索,新海的课堂结构在变,资源载体在变,学生参与度在变,师生角色在变,课堂获得感在变。

四是项目拉动,行动卷入。学校现有省级课程基地、前瞻性改革实验、品格提升、学科发展创新中心等项目12个,团队成员必须在这些项目中形成“任务关注”,承担责任,发挥作用。项目促进团队成员探索,团队成员在项目中成长。学校项目拉动,有利于形成“江苏方案”。

五是全力保障,政策激励。首先是组织保障。健全教师团队发展组织体系,做到分工明确,责任落实。其次是资源保障。加强智慧校园建设,完善教育资源库,为拓展教师学习、科研提供资源支撑。再其次是政策保障。健全团队培训培养体系、评价考核体系等,保障教师团队规范高效运作。最后是经费保障。保障教师研修培训专项资金、项目研究专项基金,表彰奖励由个人奖励更多向团队奖励倾斜,加大奖励力度,为团队发展提供物质支撑。

教师团队发展是一种教育活力激发,一种团队文化张扬,一种精神价值导向。在共同愿景的引领之下,会自然提升教师的使命意识、主动意识、进取意识,激励教师走向生命自觉,由匠师境界到能师境界再到人师境界。

学校将抓住机遇,立足时代,把握使命,提高站位,整合资源,建立机制,明确方略,在创建国内一流、国际有影响的高品质高中过程中,锻造一支金字塔结构的优秀教师团队,各团队在落实立德树人根本任务中充分发挥各自的功能和作用,让大新海在江苏乃至全国呈现出团队千帆竞发的蓬勃局面。

(顾爱军 潘家永 张团思 王永泳)